

인사행정의 정보화와 공무원의 인식에 관한 한·중·일 비교

신용철 | 일본 호세이대학교 교수

고승희 | 충남발전연구원 책임연구원

1. 들어가며

1990년대 세계적인 트렌드의 중심은 세계화와 정보화의 급격한 발전이었고 정치, 경제, 사회, 문화 등 각 부문에 걸친 글로벌 스탠다드의 요구는 세계적인 과제였다. 이러한 세계적인 추세와 함께 공공관리의 영역에서는 「신공공관리(New Public Administration)」라는 세계적 조류의 영향을 받아 복지국가노선의 과감한 수정은 물론 국가와 정부운영에 관한 근본적인 궤도수정을 요구하게 되었다.

특히, 공공부문의 정보화 추진은 각국의 중요한 국정과제로서 자리를 차지하고 정부가 제공하는 각종 서비스의 효율성을 제고하는 가장 중요한 요인으로 작용하였다. 정부생산성을 높이기 위해 아시아의 개발도상국의 정보화추진은 국가적인 프로젝트로 추진되었다. 우리의 국가정보화기본계획, 일본의 U-Japan계획, 중국의 金盾정책 등은 이러한 국가정보화를 추진하는 대표적인 정책으로 급변하는 행정환경에 대응하여 매년 개정되어 추진되고 있다.

본 연구에서 논의하는 정보화의 내용은 전자정부(e-Government)를 대상으로 한다. 즉 전자정부

의 기념개념은 일반적으로 컴퓨터나 데이터베이스 등의 정보통신기술(ICT)를 활용하는 정부를 말하지만 그 개념은 매우 다양하다. 일반적으로 논의되어온 전자정부의 전략적인 추진은 1993년에 시작된 미국 국가정보화계획의 일환인 NTI(National Information Infrastructure)의 개발에서 시작되어 2000년경에는 OECD가맹국 중심으로 일반화되었다.

OECD(2003)에서는 이 전자정부의 추진을 좋은 정부(Good Government)의 유효한 도구로서 다음과 같은 3개의 개념을 기반으로 하고 있다. (1)인터넷기술을 통한 각종 서비스의 제공, (2)정부에 의한 정보통신기술의 적극적인 활용, (3)정보통신기술에 의한 행정의 혁신이 바로 그것이다. 다시 말하면 전자정부에 대한 이러한 개념적 제시는 서비스의 전반적인 제공뿐만 아니라 서비스의 제공 방법과 법제, 나아가서는 전자민주주의(e-Democracy) 등을 포함한 광범위한 개념을 내포하고 있는 것이다.

따라서, 본 연구에서는 이러한 세계적인 추세에 맞추어 정보통신기술을 구사하며 정부시스템의 정보화를 국가전략으로서 추진하고 있는 한국과 중국, 일본의 전자정부화계획 중에서 특히 공무원에

관한 인사행정의 정보화시스템에 초점을 맞추어 비교분석하고자 한다. 분석대상인 공무원의 인사와 급여 등에 관한 정보시스템의 구축은 효율적인 정부서비스의 실현에 있어서 가장 중요한 부분이며 OECD가 지적하는 바와 같이 공적부분에 요구되는 열린행정을 실현하는 구체적인 도구로서 가장 주목되어야 할 사항이라고 볼 수 있기 때문이다.

이를 위하여 공무원의 인사와 급여에 관한 정보시스템의 구축과정을 비교분석하고 동시에 이러한 인사정보시스템의 추진에 관하여 당사자인 공무원은 어떻게 인식하고 있는가를 한·중·일의 의식조사를 통하여 공통점과 차이를 비교분석하고자 한다.

2. 우리나라의 전자정부정책과 [e-사람]

우리나라의 전자정부정책은 1990년대 후반 국가전략으로서 본격화되었으며 2000년 중반에 와서는 UN과 OECD를 비롯해 국제적기관에서 공표하는 전자정부관련 지표에서 상위를 차지하며 정보화선진국 대열에 들어섰다.

1993년의 초고속정보통신망(KII ; Korea Information Infrastructure)의 정비사업에서 시작된 전자정부정책은 종래의 국가기간전산망사업(1987-1996)과는 질적으로 다른 정보화정책으로 그 배경에는 정보통신기술(IT)의 급속한 발전이 있었다.

1990년대의 후반을 중심으로 진행되어온 전자정부의 구축은 제도적인 면과 정책적인 면으로 나

누어 볼 수 있다. 먼저 제도적인 면에서는 1995년의 정보화촉진기본법과 2001년의 전자정부의 실현을 위한 행정업무 등의 전자화촉진에 관한 법률(2007년 전자정부법으로 개정), 그리고 2009년의 국가정보화기본법이 제도적 기반으로서 제정·시행되었다. 2007년에 개정된 전자정부법(법률제 9705호)은 행정업무의 전자적 처리를 위하여 기본 원칙과 추진방법 등을 정하고 전자정부의 실현을 위한 사업의 촉진, 행정기관의 생산성, 투명성, 민주성의 증대를 통해 지식정보화사회에 있어서 국민의 삶의 질 향상을 기본목적으로 하고 있다.

2009년에 제정된 국가정보화기본법은 정보화추진의 기본법으로 현재 진행 중인 전자정부정책의 제도적 기반으로 (1)국가사회의 정보화추진(전자정부, 공공정보화, 정보이용환경의 정비, 정보화역기능의 방지), (2)IT기술과 산업의 지속적인 발전(IT산업의 기반정비와 신산업의 육성), (3)정보통신기반의 고도화(정보통신망의 구축과 고도화)가 포함되어 있으며 국가정보화전략위원회를 중심으로 행정안전부와 한국정보사회진흥원이 주체적인 역할을 하고 있다.

한편, 정책적인 측면에서는 1996년 정보화촉진 기본계획, 1999년 Cyber Korea21, 2002년 e-Korea vision2006, 2003년 Broadband IT Korea Vision2007, 2006년 U-Korea기본계획, 그리고 2008년 국가정보화기본계획이 수립되어 정보화사업을 이끌어왔다. 2006년의 U-Korea기본계획은 유비쿼터스사회의 실현을 과제로 세계화, 산업, 제도, 기술의 4대 성장동력을 통하여 정부, 국토기반, 경제산업, 사회, 개인생활 등 5대 분야의 선진

충남논단

화를 목표로 하고 있다. 2008년 12월에 제정된 [국가정보화기본법]에서는 창의와 신뢰의 선진지식 정보화사회의 실현을 과제로 (1)창의적인 소프트 파워의 육성, (2)첨단디지털기술이 융합된 인프라의 정비, (3)신뢰의 정보사회 구축, (4)일 잘하는 지식정부의 건설, (5)디지털기술로 풍요로운 국민 생활의 실현이라는 5대 추진과제를 선정하였다.

전자정부에 관한 제도적, 정책적인 추진결과로서 구축된 G4C(Government for=4 Citizen), OPEN(Online Procedure Enhancement for civil application) 등은 높은 질과 편리성, 투명성 등에서 세계적인 호평을 얻고 있으며 국민생활의 질적 향상에 기여하고 있다.

전자정부정책의 발전 속에서 주목받고 있는 것이 공무원의 인사관리를 정보화에 의하여 온라인 상에서 일괄처리 할 수 있는 전자인사관리시스템(e-HRM; Electronic Human Resource Management system, e-사람)이다. 이 e-사람은 종래의 인사관리시스템인 PPSS(Personnel Policy Support System)을 확대/통합한 인사관리시스템으로 2010년말 현재 56개의 중앙행정기관, 약 26만명의 국가공무원을 대상으로 운영되고 있다. 또한 약25만명의 지방공무원을 대상으로 하는 '사람사랑'과 약 47만명의 교육공무원을 대상으로하는 교육행정 정보시스템(NES)이 운영되고 있으며 인사정보시스템의 연계를 통하여 사실상 공무원전체의 인사관리가 하나의 틀 속에서 운영되고 있다고 할 수 있다.

이 전자인사시스템은 종전의 종이였던 인사카드를 전자적으로 처리가능한 시스템으로 대체하는

것으로 국가공무원법(제19조의2)에 근거하여 구축된 것이다. 자세한 운용에 관해서는 표준적인 전자인사관리시스템의 보급과 인사정보의 책정을 위한 자료의 제공 등을 규정한 [전자인사관리시스템의 구축, 운용 등에 관한 규정](대통령령)과 공무원의 전자적인 인사기록관리를 규정한 [공무원의 인사기록 및 인사사무 처리규정]이 있다.

1990년대 후반 이후 공무원 인사관리에 전자적인 시스템을 도입하게 된 배경에는 NPM(New Public Management)등과 같은 신제도주의적 관리방법의 영향과 만성적인 과제로 지적되어온 비효율, 불투명한 인사관리 등 인사행정상의 각종문제에 대한 발본적인 해결책의 하나로서 인사행정의 전자적처리가 요구되었다고 할 수 있다.

예를 들어 2000년에 국민의 정부가 제시한 '인사개혁8대 과제'에서는 인사업무의 효율화와 과학적인 인사정책의 지원이 요구되었고 이 과정에서 제기된 인사행정의 중요 과제로서 (1)섹션넬리즘(할거주의)의 문제와 통합된 정보의 부족, (2)수작업으로 인한 작업의 번잡성과 비용, 비효율의 증가, (3)폐쇄적인 인사관리로 인한 부정부패의 발생, (4)각종 통계자료의 활용부족 등이었다.

이러한 문제에 대하여 정부에서는 인사관리에 관련한 약 30종의 법체계를 체계적으로 정비하였고 행정안전부를 책임기관으로 하여 공무원의 일괄관리를 위한 제도개혁과 시스템의 개발을 추진하였다. 그 결과 정부의 각 행정기관이 소유하고 있는 DB를 행정안전부가 개발한 표준시스템으로 전환하고 각 중앙행정기관의 표준적인 인사관리시스템으로서 '부서e-사람'을 보급시켰으며 그 위에

고급공무원의 인사정책지원을 위한 '중앙인사정책 지원시스템'을 구축하여 운영하고 있다.

크게 나누어 내부시스템과 외부시스템으로 구성되는 e-사람은 내부시스템으로서 행정안전부의 통합서버와 각 중앙행정기관의 시스템, 그리고 외부시스템으로서 국가인재DB, 공무원연금관리시스템 등 50개 기관의 DB와 연계하여 운용되고 있으며 미연결기관과의 연계확대를 추진하고 있는 상황이다.

3. 일본의 전자정부정책과 인사급여종합시스템

일본의 전자정부(e-Government) 추진은 1994년 고도정보통신사회추진본부의 설치가 처음이며, 2000년에 설치된 정보통신기술전략본부(IT전략본부)에서 논의되어 동년11월에 전자정부추진을 위한 기본법으로서 제정된 고도정보통신네트워크사회형성기본법(IT기본법)과 IT기본전략의 구체적인 시행계획인 e-Japan전략, 그리고 2009년 7월에는 i-Japan전략2015가 수립되었다.

제도적인 측면에서 보면 2000년에 제정된 IT기본법은 사회경제구조의 변화에 적절하게 대응하기 위해 고도정보통신네트워크사회를 추진하는 것을 목표로 하고 있다. 구체적인 추진내용으로서 (1)고도정보통신네트워크의 확대, 콘텐츠의 충실, 정보활용능력을 위한 학습의 종합적 추진, (2)세계최고수준의 고도정보통신네트워크의 형성, 공정한 경쟁의 촉진, (3)국민의 정보활용능력 향상과 전문인

재의 육성, (4)규제개혁, 지적재산권의 보호와 이용촉진을 통한 전자상거래의 확대, (5)전자정부의 추진, 행정의 간소화, 효율화, 투명성의 향상과 공공분야의 정보화추진, (6)네트워크의 안전성과 신뢰성의 확보, 개인정보의 보호, (7)창조성있는 연구개발의 촉진, (8)국제적인 협조와 공헌(국제규격의 정비 등)을 규정하였다.

2003년에 각 성청 정보화총괄책임자연락회의(CIO)에서 전자정부정책을 향한 구체적인 액션플랜으로서 제시된 전자정부구축계획에서는 전자정부구축의 6대원칙으로서 (1)국민이 사용하기 쉬운 고도의 행정정보서비스의 제공, (2)정부정책에 관한 투명성의 확보와 책임(accountability)이행, 국민 참여의 확대, (3)누구든지 편히 사용할 수 있는 유니버설 디자인의 확보, (4)업무의 효율성확보, (5)민간부문의 활용, (6)정보시스템의 안전성 및 신뢰성, 개인정보의 보호, (7)정부기관이외의 기관과 연계, 국제협력의 확보, (8)활력있는 사회형성에의 배려가 제시되었다.

한편 주요 정책면에서는 보면 2009년에는 '국민주역의 디지털사회/활력사회의 실현을 향하여'를 기본이념으로 하는 i-Japan전략2015가 책정되었다. 2015년을 향한 주요 정책목표로서 (1)디지털기술이 공기나 물과 같이 받아들여져 경제사회전체를 포함(Digital Inclusion)하며 풍요한 생활의 질과 사람들의 연계를 실현할 수 있는 사회, (2)디지털의 기술과 정보가 새로운 가치의 창조와 혁신의 실현을 제시하였다. 또한 전자정부와 건강, 교육, 인재를 3대 중점과제로 선정해 관련되는 규제, 제도, 관행 등의 개선을 중점적으로 추진하고 있다.

충남논단

이러한 일본의 전자정부 추진은 각 성청에 의한 많은 정책과제로 구성되어 있지만 행정관리와 인사행정의 기반적인 측면에서 본다면 공통의 과제로서 종래의 메인컴퓨터시스템인 레가시시스템의 개혁이 가장 시급한 문제라고 할 수 있다. 이 레가시시스템은 중앙정부의 각 성/청과 지방공공단체의 기본적인 정보시스템으로 과반수이상의 기관에서 사용하고 있지만 기본적인 유지비만으로도 연간 10억엔 이상의 경비를 필요로 하여 정보통신에 관련된 부문예산의 80%를 차지하고 있다.

공무원과 행정조직에 있어 인사와 급여에 관한 업무로는 각 성/청이 실시하고 있는 채용, 인사이동, 퇴직, 징계, 승진과 승급에 따른 급여의 결정, 부양수당과 주택비보조, 통근수당, 단신부임수당의 신청과 인정, 급여의 지급(급여 계산, 기말/정근수당의 계산, 연말정산 등), 근무시간, 휴가, 인사/급여 관계의 조사, 공제조합의 조합원자격과 피부양자의 신고, 공제회납입비용의 공제 등에 관한 다양한 업무가 있으며 종래에는 필요에 따라서 업무처리에 관한 시스템을 추가적으로 정비하여 사용해왔다.

이 오래된 정보시스템을 장기적으로 유지함으로서 발생하는 문제로 막대한 유지비용의 발생과 부대적으로 늘어나는 소프트살비로 인하여 기술혁신과 업무개혁이 느려지고 있으며 COBOL등의 기술인력의 부족이 지적되고 있다. 따라서 이러한 비효율적인 정보시스템 개혁의 필요성이 강력히 제기되어 인사/급여등관계업무/시스템최적화계획(최적화계획)이 2004년에 수립되었다.

2004년에 책정된 이 최적화계획은 결재 등의 사

무처리방법을 개선하며 인사관리와 급여관리 직원이 제출하는 각종 신고와 신청처리가 단일화된 표준적인 인사/급여시스템을 도입하는 내용을 골자로 (1)인사/급여 등 업무의 간소화, 합리화, (2)시스템의 운용 등에 관한 전정부차원의 경비의 최소화, (3)안전성과 신뢰성의 확보와 개인정보의 보호 등을 기본이념으로 하고 있다. 또한 이 최적화계획은 비용대비 효과의 향상에 유념하여 (1)정보처리시스템의 통합단일화, (2)정보처리의 전산화와 자동화, (3)정보데이터의 종합적 재활용, (4)업무처리장치의 간소화, (5)안전과 신뢰의 확보 등을 주요 과제로 선정하고 있으며 연간 약 1,300만 시간의 업무처리시간 단축으로 약 20억엔의 비용절감 효과가 기대되고 있다.

4. 인사행정의 정보화와 공무원의 수용도

행정관리의 기반인 인사행정 분야에 있어서 정보화의 활용은 이미 잘 알려진 ‘보다 나은 정부’(Better Good Government)의 구축에 있어서 절대적으로 필요한 개혁의 도구이다. 또한 행정활동에 있어서 정보화의 추진과 활용은 공무원의 의식과 행동에 큰 영향을 미치며 공무원의 정보화에 대한 수용도는 행정문화(Administrative Culture)를 좌우하는 요소라고 할 수 있다.

이하에서는 인사와 급여, 평가, 인사이동 등 인사행정의 전 분야에 걸쳐 추진되는 정보화에 관하

인사행정의 정보화와 공무원의 인식에 관한 한·중·일 비교

여 한국을 비롯하여 중국, 일본의 지방공무원을 대상으로 실시된 의식조사를 통해 인사행정 정보화의 현황과 과제에 관하여 비교하고자 한다.

중국의 북경대학과 일본의 특별구공무원연수소, 그리고 충남발전연구원 등의 협력을 얻어 한중일 지방공무원 1,000명을 대상으로 실시한 정보화에 관한 의식조사(호세이대학 정책창조연구과 신용철 연구실)에서는 인사행정의 정보화의 현황과 정보화의 추진이 행정조직의 현재와 미래에 미치는 영향 등을 중심으로 질문하여 전체적으로는 50.8% (508명)의 회답을 얻었다. 성별은 남348명, 여160명이며 경험연수는 5년미만(115명), 10년미만(89명), 15년미만(47명), 20년미만(69명), 25년미만(79

명), 그 외 100명이었다. 직급별로는 일반직372명, 중간관리직111명, 고급직10명이며, 478명이 지방공무원이었다.

(1) 인사행정에 관한 만족도

인사행정에 관한 만족도를 5점 척도로 질문한 결과에서는 과반수의 공무원은 보통이라고 대답했으며 일본과 중국은 약30%, 한국은 20%미만이 불만족이라고 대답하였다. 또 불만족의 내용에 관한 질문의 결과에서는 한국은 인사평가와 후생복지, 중국은 보수와 인사평가, 그리고 일본은 인사평가와 보수에 대한 불만이 가장 높은 것으로 나타났다.

〈표 1〉 인사행정의 불만족분야

| 구분 | 인사평가 | 보수 | 복리후생 | 인간관계 | 그외 |
|------------|------|-----|------|------|----|
| Japan(301) | 69 | 64 | 14 | 13 | 24 |
| China(93) | 40 | 45 | 33 | 20 | 18 |
| Korea(114) | 33 | 11 | 16 | 2 | 1 |
| Total(508) | 142 | 120 | 63 | 35 | 43 |

(2) 인사행정의 정보화추진에 관한 인지도

한중일 전자정부의 일환으로서 구축되고 있는 인사행정의 정보화에 관한 인지도를 묻은 질문에서는 잘 알고 있다고 대답한 응답자는 한중일 모두 전체의 10%이하였으며 과반수 이상이 잘 모른다고 대답해 인사행정의 정보화에 관한 인지도는 상당히 낮은 것으로 나타났다.

인사행정의 정보화에 대한 인지도가 낮은 이유

로서는 이 정보화에 관한 연수(훈련)과 홍보의 부족이 그 원인으로 보이며 공무원에 대한 인사행정 분야의 연수(훈련)는 거의 실시되지 않고 있다는 것이 결과로서 나타났다. 즉 전체의 과반수를 크게 웃도는 약70%의 349명이 훈련(연수)을 받은 적이 없다고 대답했다.

(3) 인사기록(Personnel Record)의 공개

이번 의식조사에서는 공무원 인사기록의 공개여

충남논단

〈표 2〉 인사행정시스템의 인지도

| 구분 | 잘알고있음 | 들어본적있음 | 잘모름 |
|------------|-------|--------|-----|
| Japan(301) | 28 | 79 | 183 |
| China(93) | 3 | 42 | 48 |
| Korea(114) | 13 | 43 | 48 |
| Total(508) | 44 | 164 | 287 |

부와 인사기록의 보관형태, 권한 등에 관해서도 질문했으며 그 중에서도 공무원의 인사기록의 공개여부에 관해서는 한국과 중국/일본 사이에 큰 차이가 있다는 사실이 발견되었다. 즉 한국은 약 70%에 해당하는 85명이 인사기록을 본적이 있다고 대답한 반면 중국은 약 80%(85명)에 해당하는

공무원이 인사기록을 본적이 없다고 대답하고 있고 일본에서는 약 60%(236명)가 본적이 없다고 대답하였다. 인사평가에 대한 불만이 높은 이유 중에 하나는 인사기록의 비공개에 원인이 있다고 생각된다.

〈표 3〉 인사기록의 공개성(Q9)

| 구분 | 있음 | 없음 |
|------------|-----|-----|
| Japan(301) | 50 | 236 |
| China(93) | 19 | 74 |
| Korea(114) | 85 | 29 |
| Total(508) | 154 | 339 |

(무응답이 있어 전체수와 일치하지 않음)

(4) 인사행정에 대한 정보화의 영향

인사행정 정보화의 추진이 공무원조직의 행정문화에 미치는 영향에 관한 질문의 결과에서는 전체의 60%에 해당하는 302명이 정보화의 추진과 행정문화와는 아무런 관계가 없다고 대답하고 있으며 중국과 일본도 같은 정도였다. 다만 한국에서는 좋은 영향을 미친다는 대답이 관계없다는 대답과 거의 같은 수준으로 정보화에 대하여 중국과 일본에 비하여 긍정적으로 평가하고 있다는 점이 특징이었다.

또한 인사행정의 특정분야 중에서 정보화의 영향으로 개선되기를 바라는 분야에 관한 질문의 결과(전체)에서는 승진/이동관리(163명), 공개성(154명), 인사평가(133명), 접근의 용이성(124명)이 순서였다. 다만 한국에서는 공개성(50명)이 압도적으로 높은 반면 중국에서는 접근의 용이성(54명)과 공개성(51명)의 순이었고, 일본에서는 승진/이동관리(93명)와 인사평가(73명)의 순이었다.

인사행정의 정보화와 공무원의 인식에 관한 한·중·일 비교

(5) 정보화의 추진과 민주화/효율화의 관계

한편 인사행정의 정보화가 행정조직의 민주성향상에 기여할 것인가라는 질문에 대하여 257명이 기여하리라고 대답한 반면 약 40%가 기여하지 않을 것과 모른다고 대답하고 있고 한국과 중국은

정보화와 민주화의 관계를 긍정적으로 보고 있으나 일본의 경우는 상당히 회의적으로 생각하고 있다는 것이 나타났다.

또한 인사행정의 정보화와 능률성의 관계에서는 전체의 약 70%가 행정조직의 능률화에 기여할 것이라고 평가하고 있으며 이점은 한중일에서 공통적이었다.

〈표 4〉 인사행정의 정보화와 행정문화의 개선여부

| 구분 | 개선됨 | 변화없음 | 악화됨 |
|------------|-----|------|-----|
| Japan(301) | 40 | 183 | 40 |
| China(93) | 14 | 57 | 17 |
| Korea(114) | 50 | 62 | 2 |
| Total(508) | 104 | 302 | 59 |

(무응답이 있어 전체수와 일치하지 않음)

〈표 5〉 인사행정의 정보화와 공무원조직의 민주화(Q16)

| 구분 | 크게기여함 | 기여함 | 변화없음 | 기여안함 | 잘모름 |
|------------|-------|-----|------|------|-----|
| Japan(301) | 3 | 29 | 72 | 69 | 104 |
| China(93) | 1 | 37 | 37 | 8 | 10 |
| Korea(114) | 10 | 59 | 9 | 20 | 16 |
| Total(508) | 14 | 125 | 118 | 97 | 130 |

〈표 6〉 인사행정의 정보화와 공무원조직의 능률화(Q17)

| 구분 | 크게기여함 | 기여함 | 변화없음 | 기여안함 | 잘모름 |
|------------|-------|-----|------|------|-----|
| Japan(301) | 16 | 75 | 81 | 35 | 67 |
| China(93) | 1 | 46 | 28 | 3 | 14 |
| Korea(114) | 10 | 67 | 4 | 20 | 13 |
| Total(508) | 27 | 188 | 113 | 58 | 94 |

(6) 인사행정의 정보화의 성공적인 추진요소

인사행정의 정보화를 추진하는데 있어서 필요한

요소를 질문한 결과는 예산조치(169명), 조직구성원의 이해(154명), 상사의 리더십(145명), 전문기술(139명)의 순이었다. 한국은 조직구성원의 이해가 가장 필요한 요소라고 대답한 반면 중국은 상

충남논단

사의 리더십, 그리고 일본은 예산조치가 가장 필요하다고 대답했다.

한편 인사행정의 정보화를 방해하는 요소에 관

한 질문에서는 한중일 모두 행정조직의 전통적인 관습/풍토가 가장 높았고 상사의 이해도 부족(한국/중국)과 예산조치(일본)의 순이었다.

〈표 7〉 인사행정의 정보화의 추진요소

| 구분 | Japan(301) | China(93) | Korea(114) | Total(508) |
|-----------|------------|-----------|------------|------------|
| 상사의 리더십 | 60 | 54 | 31 | 145 |
| 예산조치 | 112 | 44 | 13 | 169 |
| 인원증감 | 32 | 13 | 11 | 56 |
| 전문기술 | 80 | 43 | 16 | 139 |
| 조직구성원의 이해 | 89 | 14 | 51 | 154 |
| 노동조합의 이해 | 46 | 5 | 5 | 56 |
| 법적근거 | 33 | 44 | 13 | 90 |
| 선진정보 | 66 | 28 | 10 | 104 |
| 그외 | 8 | 3 | 2 | 13 |

〈표 8〉 인사행정의 정보화를 저해하는 요소

| 구분 | Japan(301) | China(93) | Korea(114) | Total(508) |
|------------|------------|-----------|------------|------------|
| 전통적인 관습/풍토 | 38 | 28 | 25 | 91 |
| 상사의 이해부족 | 9 | 25 | 10 | 44 |
| 법적근거의 부족 | 12 | 25 | 4 | 41 |
| 예산부족 | 28 | 9 | 8 | 45 |
| 기술력부족 | 16 | 9 | 2 | 27 |
| 그외 | 4 | 4 | 2 | 10 |

4. 맺으며

이 글의 중심테마는 인사행정 정보화의 현황에 관한 한중일의 비교연구이다. 동아시아의 주요국이며 전자정부의 구축을 국정과제의 중심축으로 삼고 있는 한중일에 있어서 인사행정의 정보화추진은 폐쇄적인 행정시스템(Closed system)을 개혁하는 중요한 수단이라고 볼 수 있다. 다시 말하면 인사행정의 정보화추진이 행정조직의 민주성과 능률성을 강화시켜 종전보다 유능한 정부활동을 가

능하게 한다는 뜻이다. 행정과 정부활동에 관한 정보화의 현대적인 의미는 바로 이점에서 찾을 수 있는 것이다.

이 글에서는 한국과 일본에서 진행 중인 전자정부정책과 인사행정의 정보화에 관하여 현황을 고찰했고 한중일의 공무원을 대상으로 한 의식조사의 결과를 이용하여 정보화와 관련한 몇 가지 사항을 비교하였다.

먼저 전자정부의 추진과 인사행정 정보화의 상관성은 한국과 일본에 있어 인사급여시스템의 추

인사행정의 정보화와 공무원의 인식에 관한 한·중·일 비교

진에서 보듯이 아주 밀접하며 공무원의 인사와 급여 등의 정보화에 대한 관심은 상당히 높다고 볼 수 있다. 다만 한국에서는 중앙정부를 중심으로 집중적이고 일관적인 정보화정책을 추진하고 있는 반면, 중앙정부의 각성/청에 의한 분권적인 정책을 추진하며 상호간의 균형을 중시하는 일본의 정보화정책은 인사행정분야 뿐만 아니라 정부조달과 같은 전략적인 분야에서도 기대이상의 효과를 발휘하지 못하고 있다고 볼 수 있다. 이러한 정책운영 차이의 근본적인 원인은 행정의 운영원리인 민주성과 능률성을 통하여 설명이 가능하다.

즉 세계대전의 종료 후 추진된 일본의 전후개혁은 정부행정의 권력집중을 철저히 배제하려는 미군정의 의도에 따라 능률성을 희생하면서도 행정의 민주성을 우선했기 때문이며 반대로 한국은 민주성을 희생하며 능률성을 우선했기 때문이다. 이러한 차이가 정부조직의 운용원리를 크게 좌우하고 있다고 보여진다.

반면 인사행정 정보화의 추진에 관한 한중일의 의식조사에서는 정보화의 정도는 기대보다도 낮은 상태였으며 그 원인은 정보화에 관한 훈련(연수) 부족했기 때문이며 특히 중국과 일본에 있어서는 인사기록에 대한 접근성과 공개성의 제한으로 인하여 인사행정의 정보화가 행정조직 안에서 적극적으로 활용되고 있지 않다는 점을 지적할 수 있다.

또한 인사행정 정보화추진에 관하여 한국은 낙관적인 반면 중국과 일본은 회의적이었으며, 한국과 중국은 행정조직의 민주화에 대한 기대가 크고 일본은 행정조직의 능률화에 대한 기대가 큰 것으로 나타났다. 이는 행정조직의 민주화수준이 반영된 결과로서 인사행정의 정보화에 대한 기대가 서로 다름을 보여주었다.

다만 이러한 경향이 지속적인 경향인지 일시적인 현상인지 아니면 연령과 직급에 있어서 차이가 있는지에 관한 계속적인 연구가 필요하며 행정문화와의 상관성과 정치와의 관계 등 포괄적인 분야와의 연계를 통하여 보다 심도있는 연구를 필요로 한다.

참고문헌

- 고재학 『정보사회와 전자정부』 이담북스, 2009
 권기환 『전자정부와 정부혁신: 모형, 페러다임, 정점』 커뮤니케이션북스, 2003
 김성태 『신전자정부론』 법문사, 2007
 임지봉 『전자정부 실현을위한 법제동향과 과제』 한국법제연구원, 2000
 한국행정연구원 『참여정부의 전자정부 추진과정과 전략평가연구』 2007
 한국행정연구원 『전자정부 실현을위한 전자행정서비스 활성화방안』 2002
 행정안전부 『국가정보화에 관한 연차보고서』 (1), 2010
 행정안전부 『정보화통계집』 2010
 행정안전부 『전자정부법의 이해와 해설』 2010
- 上村進 「電子政府の定義とパラダイムシフト」 『季刊行政管理研究』 (通号 131) 2010
 (財)自治体國際化財団 「韓國における地方自治の情報化」 クレアレポート156, 1998
 (財)自治体國際化財団 「各國の電子自治体の推進状況」 (平成17年度海外比較調査)
 人事院 「人事・給与關係業務情報システムに係るヘルプデスク支援業務周達仕上書(案)」 2009
 人事院副仕局參事官室 「英國政府における人事・給与システムの導入状況」 『人事院月報』 2010
 島田達己 榎並利博 「Readers' Column 韓國電子政府 電子自治情報(前編/後編): 日韓の比較を中心に」 『月刊LASDEC』 40 (9)/(10), 2010
 申龍徹 『韓國行政 自治入門』 公人社 2007
 總務省行政管理局 「韓國における電子政府の状況」 『行政&情報システム』 (通号 513) 2008
 總務省HP (情報通信國際戰略局) http://www.soumu.go.jp/menu_seisaku/ict/u-japan/index.html
 中川弘文 「電子政府推進に向けて (4) 業務 システム最適化の現状と今後の取り組み課題(現場における課題とITガバナンス強化に向けた考察)」 『行政&情報システム』 (通号 527) 2010
 藤村吉則 「電子政府の問題点の類型化: なぜ電子政府はうまく進まないのか」 『公共政策研究』 (日本公共政策學會編, 第10号, 2010)
 廉宗淳 「電子政府 電子自治 への戰略: 行政改革を導く住民視點のIT行政の實現に向けて(韓國と日本)」 時事通信社出版局, 2009